

Таким образом, научно обоснована и интерпретирована к экономике классификация адаптаций, предложенная в медицине, биологии, антропологии и теории эволюции, которая в общем может иметь вид:

- по происхождению (преадаптивные, комбинаторные и постадаптивные адаптации);
- по масштабам (специализированные и общие адаптации);
- по отношению субъект-объект адаптации (активная и пассивная адаптации);
- по воздействию на предприятие (прогрессивная и регрессивная адаптации).

1.Словарь современных экономических и правовых терминов / Под ред. В.Н.Шимова, В.С.Каменкова. – Минск: Амалфея, 2002. – 816 с.

2.Служба тематических толковых словарей / www.glossary.ru.

3.Словарь экономических терминов / www.investbank.com.ua.

4.Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.

5.Серов Р.А., Городецкая Ю.В. Стратегическое планирование шаг назад? // Сборник материалов ШМ Регион. науч. конф. "Экономические процессы в Украине". – Донецк: ДНУ, 2003. – С.21-24.

6.Економічний Часопис-XXI №11-12'1999 Фінансова система. Геннадий Колесников. Доцент Волинського інститута економіки і менеджмента, кандидат технічних наук (г. Луцьк) / www.soskin.info.

7.Адаптивные системы. Вып.1 / Под ред. Л.А Растригина. – Рига: Зинатне, 1972. – 156 с.

8.Вечканов Г.С., Вечканова Г.Р., Пуляев В.Т. Краткая экономическая энциклопедия. – СПб.: ТОО ТК «Петрополис», 1998. – 509 с.

9.О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг – стратегический подход: Пер. с англ. / Под ред. Д.О.Ямпольской – СПб.: Питер, 2001 – 864 с.

Получено 15.03.2006

УДК 338.22

Л.М.НЕЛАПШИЙ

Харківський національний економічний університет

ОЦІНОЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Розглядаються питання ефективності мотиваційних механізмів підприємницької діяльності і пропонується система показників, які б дозволили оцінити ефективність механізмів мотивації і їх вплив на діяльність підприємницької структури.

У сучасних умовах все більшої вагомості набуває питання підвищення ефективності функціонування підприємницьких структур. Серед різноманіття шляхів його вирішення особливої уваги заслуговує ідея використання мотиваційних механізмів, які б враховували спільність і відмінність інтересів підприємця, найманого працівника, заці-

кавлювали б індивіда до успішної підприємницької діяльності і сприяли підвищенню ефективності підприємницької структури.

Вивченню певних аспектів цих питань приділяється увага у працях багатьох вітчизняних науковців [1-4]. Однак до сьогодні залишається все ще недостатньо висвітленою і дослідженою проблема оцінювання ефективності механізмів мотивації. У сучасній літературі фактично не існує чітко сформованих вимог і методичних розробок, на основі яких можна було б оцінити ефективність впливу мотиваційних механізмів на діяльність підприємницьких структур.

Тому метою даної статті є формування системи показників, які б дозволили оцінити ефективність механізмів мотивації і їх вплив на діяльність підприємницьких структур.

Оскільки мотивація є складним процесом впливу на різноманітні за своїм характером і змістом фактори, що спонукають економічного суб'єкта, то і методологія виміру ефективності такого впливу як у теоретичному, так і в практичному розумінні є досить складною проблемою. Її складність полягає в тому, що не є можливим через якийсь один показник визначити й оцінити ефективність механізму мотиваційного впливу у досягненні основних цілей. Тому виникає необхідність формування системи таких показників ефективності.

Враховуючи, що ефективність підприємницької структури залежить головним чином від ступеню успішності функціонування її основних елементів – як підприємця, так і найманого працівника, то і ефективність мотиваційного механізму, а відповідно і її показники, мають бути пов'язані з результатами праці як підприємця, найманого працівника, так і підприємницької структури в цілому. Формуючи систему показників виходимо з того, що механізм мотивації спрямований на задоволення потреб підприємницької структури, власних потреб підприємця, потреб працівника та їх спільного прояву. Для підприємця – це отримання очікуваного прибутку, досягнення мети підприємства, для найманих працівників прояв мотиваційного механізму реалізується у формуванні системи справедливої винагороди за результати праці.

Так чи інакше, але говорити про ефективність механізму мотивації можна лише у тому випадку, коли досягається головна мета підприємства. Найчастіше такою метою є отримання максимального прибутку, величина якого визначає економічні інтереси працівників, підприємців і значною мірою цілі їх діяльності.

Оскільки в умовах сучасної ринкової економіки основним критерієм ефективності підприємницької структури є максимізація прибутку, то серед показників ефективності механізму мотивації, на нашу думку, необхідно виділити показник рентабельності, що характеризує

ефективність роботи підприємства в цілому.

У той же час показники рентабельності характеризують ефективність діяльності підприємницької структури від використання мотиваційного механізму недостатньо особливо в умовах постіндустріального суспільства, у рамках процесу соціалізації відносин, що відбувається, «коли поглиблюється тенденція розвитку творчого змісту праці, підсилюється різноманіття форм власності на засоби виробництва, розширюються межі соціального захисту» [5, с.10]. Тому для більш повної оцінки ефективності використання мотиваційного механізму в систему показників ефективності поряд з показниками рентабельності необхідно ввести показник продуктивності праці. Мотиваційний механізм є механізмом зацікавленості в досягненні економічних і соціальних результатів. Продуктивність праці як один з показників трудової діяльності відіграє важливу роль у цьому процесі. Найбільше на нього впливає рівень заробітної плати, умови і зміст праці. Останні торкаються мотиваційної сфери працівника, сприяючи підвищенню його працездатності.

Основною метою найманих працівників в умовах сучасної економіки залишається оплата праці, що як економічна категорія відображає відносини між найманим працівником і роботодавцем у розподілі доходу. Якщо для перших заробітна плата є основною формою доходу, то для інших – елементом витрат на виробництво, фактором конкурентоздатності продукції, елементом доходу підприємницької структури. Практика господарювання свідчить, що рівень заробітної плати, її структура, динаміка і питома вага в загальних доходах – це показники, що істотно впливають на визначення загальної економічної політики підприємницької структури. Мотивація відображає вплив оплати праці як на поведінку підприємця, так і найманого працівника. Тож, на думку автора, заробітна плата, а точніше темпи її зміни, є одним з елементів системи показників, що характеризують ефективність функціонування як мотиваційного механізму, так і підприємницької структури.

Крім цих, важливим показником, що характеризує ефективність використання мотиваційного механізму, можна вважати показник собівартості, загальних витрат виробництва.

Поряд з цими показниками доцільно виділити якість праці, від якості якої залежить рівень якості продукції, її попит на споживчому ринку, а в результаті – прибутковість підприємницької структури. Це, у свою чергу, приводить до задоволення особистих потреб людини за допомогою задоволення потреб підприємницької структури. Якість праці у свою чергу можна розглядати як один із критеріїв результативності праці. Вона характеризує результати праці окремого працівника

підприємства з погляду відповідності обсягів виробленої продукції попиту на неї. До основних форм прояву результативності праці відносять сукупність продуктивності праці, її якості та інтенсивності, яка в свою чергу характеризує напруженість, обумовлену кількістю праці, що витрачає працівник для досягнення корисного результату (продукту) у заданий часовий період.

Одним з показників ефективності використання мотиваційного механізму є також показник плинності кадрів, яка виникає від незадоволення працівниками виконуваної ними роботи, умовами праці, рівнем оплати та ін. Чим вище цей показник, тим менш ефективний механізм мотивації і менш ефективно працює підприємницька структура і навіпаки.

Отже, при виборі стратегії стимулювання праці і побудові мотиваційного механізму слід враховувати всі ці категорії. Кожний з перелічених вище показників є комплексним, на який одночасно може впливати декілька різнонаправлених факторів.

З їх допомогою можна оцінити дієвість мотиваційного механізму і визначити його вплив на результати діяльності окремої підприємницької структури. Така система показників (таблиця) сформована нами на основі аналізу робіт [6-9].

Ефективність функціонування підприємницької структури також залежить від відносин підприємця і найманого робітника. Досвід показує, що якщо відносини побудовані на довірі, можливості виявляти свою ініціативу, працювати так, як працівник вважає потрібним у межах своїх повноважень, то результат таких взаємин буде позитивним і проявиться в підвищенні ефективності господарювання. Хоча ці показники складно вимірити, але вони забезпечують істотний якісний результат, формуючи сприятливий клімат у колективі, довірчі відносини між підприємцем-власником і виконавчим складом.

У процесі розробки ефективного мотиваційного механізму важливе значення має інтелектуальний капітал людини, тобто втілення сукупності знань, кваліфікації, здібностей і їхнього використання у виробничих процесах. У сучасних умовах, як свідчить досвід, підвищення ефективності виробництва здійснюється шляхом інноваційного способу розвитку, що базується на ефективному використанні людського й інтелектуального капіталу [10, с.31]. Людина володіє кваліфікацією і знаннями, що можуть і повинні приносити їй прибуток. Створення прибутку підприємницької структури включає витрати не тільки фізичної, а й інтелектуальної праці.

У результаті вмілої організації взаємодії всіх цих факторів досягається максимальна ефективність підприємницької структури.

Показники ефективності використання мотиваційних механізмів

Показник	Методика розрахунку	Умовні позначки	Примітки
1	2	3	4
Ефективність виробництва	$E_v = P/Z$	P – результат З – витрати	Використовується як якісна категорія, пов'язана з інтенсивністю розвитку підприємницької структури. Це результативність підприємства, інтенсивність його діяльності, ступінь досягнення цілей, рівень організованості.
Рентабельність виробництва	$R_{\text{вир}} = \Pi/Q_p$	Π – прибуток Q_p – кількість використаних ресурсів	Кількісний показник, що відображає, скільки одержує підприємець прибутку з кожної гривні, витраченої на виробництво і реалізацію продукції, характеризує ефективність підприємницької структури.
Продуктивність праці	$\text{ПП} = Q/TЗ$	Q – обсяг виготовленої продукції ТЗ – трудові витрати	Узагальнюючий показник ефективності використання робочої сили. Характеризує співвідношення результатів і витрат праці.
Ступінь конкурентоспроможності ЗП	$k_{\text{зп}} = \text{ЗП}/\text{ЗП}_{(\text{гал.})}$	$\text{ЗП}_{(\text{гал.})}$ – заробітна плата в галузі	Показник, що характеризує ступінь відповідності рівня ЗП у конкретній підприємницькій структурі величині середньої ЗП по галузі. Свідчить про ефективність і результативність діяльності.
Індекс вартості ЗП	$I_{\text{зп}} = \Delta\text{ЗП}/\Delta\text{ПП}$	$\Delta\text{ЗП}$ – темп приросту заробітної плати $\Delta\text{ПП}$ – темп приросту продуктивності праці	Показник, що характеризує ефективність функціонування підприємницької структури. Якщо ріст ПП супроводжується більшим ростом ЗП, то $I_{\text{зп}} > 1$ – має місце ефективність діяльності. Якщо ж ріст ПП = росту ЗП ($I_{\text{зп}} = 1$) чи ріст ПП > росту ЗП, то $I_{\text{зп}} < 1$, що свідчить про зниження ефективності
Собівартість – загальні витрати виробництва	$C/B = B_{\text{ом}} + B_{\text{ам}} + B_{\text{пе}} + B_{\text{п}} + B_{\text{ам}} + B_{\text{иш}}$	$B_{\text{ом}}$ – витрати на сировину та основні матеріали $B_{\text{ам}}$ – на допоміжні мат. $B_{\text{пе}}$ – на паливо й електроенергію $B_{\text{п}}$ – на зарплату і соц. відрахування $B_{\text{ам}}$ – амортизація $B_{\text{иш}}$ – інші грошові витрати	Узагальнюючий якісний показник діяльності всіх ланок підприємницької структури. Використовується для визначення результативності характеристики прибутку. Це виражені в грошовій формі загальні витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, що обумовлюють отримання прибутку і використовуються для оцінки ефективності роботи підприємницької структури.

Продовження таблиці

1	2	3	4
Індивідуальна праця людини	$T_i = I_{kl} \times I_{ak}$	I_{kl} , I_{ak} – індекси кількості і якості індивідуальної праці відповідно.	Ці індекси визначаються через кваліметричні модулі корисності праці, обґрунтовані в науковій літературі й апробовані на практиці. При відсутності втрат робочого часу індивідуальна праця людини буде корисною і результативною для підприємницької структури.
Сукупна праця	$P_c = I_{pe} = P_f / P_{pl}$	I_{pe} – індекс корисного ефекту P_f – прибуток фактичний P_{pl} – прибуток плановий	Визначений результат діяльності (замість прибутку можуть бути використані економія матеріалів, підвищення продуктивності праці, підвищені в економії живої праці та ін.). З урахуванням I_{pe} коректуються розмір доплат, премій, що визначається співвідношенням добутку преміального фонду й оцінки праці і кількості оцінок праці персоналу в кожній групі підприємства окремо (підприємств-власники, наймані робітники та ін.)
Плинність кадрів	$T_k = Q_v / Q$	Q_v – кількість працівників, які вибули Q – середня чисельність працівників	Показник, що відображає задоволеність працівників роботою, умовами праці, винагородою, соціальними пільгами й ін. Впливає на результативність діяльності, тобто на ефективність.
Коефіцієнт участі працівників у прибутку підприємства	$K_u = \Phi_{3P} / P_f$	Φ_{3P} – $3P$, що виплачується за рахунок прибутку P_f – прибуток фактичний	Показник, що характеризує соціально-економічну ефективність підприємницької структури; показує частку прибутку, що направляється на виплати винагород працівникам.

Оцінювати ефективність реалізації мотиваційних механізмів можна декількома методами, а саме порівнюючи:

- з відповідними показниками діяльності підприємницької структури до і після використання мотиваційного механізму;
- результати діяльності підприємницької структури з результатами аналогічних показників підприємств, де не використовується мотиваційний механізм;
- із запланованими і науково обґрунтованими показниками діяльності, що враховують вплив механізму мотивації.

Враховуючи сформовану систему показників ефективності діяльності та можливі методи її визначення, оцінку ефективності від використання мотиваційних механізмів, на наш погляд, доцільно здійснювати, дотримуючись певних принципів. Так, рівень ефективності доцільно оцінювати для кожного мотиваційного механізму, виділяючи його особливості та форми впливу на результати господарювання.

За кожним варіантом необхідно визначати витрати, пов'язані з розробкою і реалізацією мотиваційних механізмів. До складу таких витрат можуть входити витрати на підвищення винагороди працівникам, витрати, пов'язані з поліпшенням умов праці та ін.

Ефект від упровадження мотиваційних механізмів може бути розрахований як сума збільшення прибутку по кожному з них:

$$E = \sum_{i=1}^m \Delta\Pi_i ,$$

де $\Delta\Pi_i$ – сума збільшення прибутку по підприємству від реалізації i -го мотиваційного механізму за звітний період; m – кількість мотиваційних механізмів, впроваджуваних у звітному періоді.

Залежно від цілеспрямованості мотиваційних механізмів оцінка їх ефективності може здійснюватися за окремими показниками, що можуть бути прийняті як критерій оцінки. Так, якщо мотиваційний механізм має на меті зниження собівартості, то оцінка його ефективності повинна здійснюватися по цьому показнику на основі порівняння собівартості за базисний і досліджуваний періоди. При цьому необхідно враховувати витрати, понесені підприємством на етапі розробки і впровадження механізму.

Доцільність розробки і впровадження мотиваційних механізмів необхідно оцінювати на підставі порівняння фактичних і очікуваних результатів господарювання.

1. Богиня Д.П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможної робочої сили // Мотиваційний механізм формування конкурентоспроможної робочої сили. – К., 2002. – С.10-27.

2. Витвицька О.Д. Реалізація мотивацій підприємницької діяльності // Регіональна економіка. – 2000. – №1. – С.127-131.

3. Маковеев П.С. Управление развитием промышленного производства: мотивационные механизмы. – Одесса: ОГПУ, 2000. – 340 с.

4. Питула О.В. Особливості формування мотиваційних механізмів підвищення ефективності господарювання в сфері підприємництва // Регіональна економіка. – 2001. – №1. – С.112-118.

5. Григорян Г.М., Лесная И.Ф. Противоречия экономической и социальной эффективности рыночной экономики // Вісник ХДЕУ. – 2001. – №3 (19). – С.9-14.

6. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации. – К.: МАУП, 1998. – 343 с.

7. Крайник О.П., Барвінська Е.С. Економіка підприємства. – Львів: Інтеллект - Захід, 2005. – 296 с.

8. Воронов А.А. Показатели и методы оценки эффективности организационно-экономического механизма управления промышленным предприятием // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №4. – С.98-108.

9. Решетов В. Інструментарій механізму мотивації праці персоналу малих підприємств // Україна: аспекти праці. – 2000. – №3. – С.10-13.

10.Бутнік-Сіверський О., Красовська А. Теоретичні засади інтелектуальної інноваційної діяльності на підприємстві // Економіка України. – 2004. – №12. – С.31-37.

Отримано 28.02.2006

УДК 65.016

Л.С.ШЕВЧЕНКО, д-р екон. наук

Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого, м.Харків

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ПРОБЛЕМИ

Розглядається сутність організаційного розвитку, встановлюється взаємозв'язок понять „розвиток” та „зміни” стосовно організації. Аналізуються механізми управління організаційним розвитком.

Функціонування фірми в умовах конкурентного середовища потребує господарської гнучкості, постійної готовності до організаційних змін. Останні, як правило, стосуються цілей та завдань компанії, її структури, стратегії, технології, товарів, організаційної культури, установок і поведінки співробітників тощо. Корекція таких параметрів сучасних організацій відбувається найчастіше із зміною власника або топ-менеджменту фірми, супроводжується впровадженням нових методів підвищення ефективності організації і спеціально планується. Даний процес одержав назву „організаційного розвитку”.

Між тим, при всій зрозумілості мети та практичних завдань, сутність розвитку організації на методологічному рівні залишається не до кінця вивченою і тому полемічною. Особливої актуальності набуває дослідження розвитку виробничих організацій – підприємств (фірм). Усі вони, з позицій системного підходу, є:

а) соціотехнічними системами, оскільки об'єднують соціальні (люди, структура, цілі, завдання, культура) та технічні (засоби виробництва, технології) компоненти;

б) відкритими системами, бо взаємодіють і залежать від зовнішнього середовища;

в) у своїй більшості складними системами, тобто такими, що мають внутрішні системи (підрозділи, відділи, управління), які, в свою чергу, можуть мати власні дрібніші підсистеми. Функціонування кожної підсистеми впливає на систему в цілому.

Розвиток організації (фірми), на наш погляд, є процесом кількісних, якісних та структурних змін, переходу від одного стану в інший, формою і тенденцією існування організації в умовах середовища, що змінюється. Він відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх причин організаційного розвитку слід віднести